第一章 行政

公务员逐步调离本署

1.1　本人在二零零一年开始与政府当局商讨脱离政府机制。三年后，本署在二零零四年已经完全独立于政府的行政和财政机制，所有职员都由本人以合约形式聘任。在过渡期间，借调到本署的公务员亦分批回归政府，以减低因为富经验和专业才能的人员骤然流失而造成的影响，维持本署正常运作。

1.2　二零零四年十二月十日是本署发展史上的重要里程碑，因为我们在当天送别借调到本署的最后一名公务员。至此，市民大众和立法会议员可以完全放心，不应再怀疑本署的独立性会受公务员借调安排影响。

职员人尽其才

1.3　本港在二零零三年爆发严重急性呼吸系统综合症（「非典型肺炎」）。疫情过后，投诉数字迅速回升。年内，本署接到的投诉数字与去年相若，仍然处于高水平。然而，本署灵活地调配人手和分派个案予各调查组，以应付沉重的工作量，从而取得最大成效。在本年度，我们处理并终结了 5,023 宗投诉，而去年则有 4,345 宗。

1.4　本人亦不时检讨署内人手编制，在不影响运作效率的前提下，精简并调整人力资源，确保本署财政稳健。在本年度，我们决定改革首长级人员的编制，删除一个首席行政主任职位，首长级人员亦因此从五名减至四名。该职位原来负责的行政及调查职务，则转由调查科和行政及发展科的主管分担。我们亦同时重新调整其他首长级人员的职责，使职务分工更清晰和均衡。

1.5　在文书支援服务方面，本署检讨了两个调查科及其属下调查组的秘书和文书服务需求，并已着手重行调配工作。本署预计可在二零零五年上半年完成有关改动，并透过精简架构和重行厘定工作程序，减省若干文书职位。

1.6　本署继续聘用临时个案主任来应付季节性的工作量增加，或进行特定项目。本署的临时个案主任均具备丰富的公共行政知识和经验，可以填补由于借调到本署的公务员逐步离开而流失的经验。

职员培训

1.7　本署十分注意新入职人员的培训需要。为协助新员工尽快适应和全面投入工作，我们特别为他们安排入职和在职训练，让他们熟习本署的运作模式及处理投诉的程序。

图表 1.1

本署聘任的合约人员
（截至三月三十一日止）

	2001	**2002**	**2003**	**2004**	**2005**
合约人员	16 (17.8%)	58 (59.2%)	76 (83%)	83 (94.3%)	88 (100%)
公务员	74 (82.2%)	40 (40.8%)	16 (17%)	5 (5.7%)	0 (0%)
合计	90	98	92	88	88

1.8　过去数年，我们已逐步减少倚赖政府提供的培训服务。除了公务员培训处开设的某些基本技能课程外，我们已按本署特定的运作需要，自行开发培训课程。为提高本署职员两文三语的能力，本署已聘请导师，在午膳时间为职员举办普通话课程，使前线人员能更有效地用普通话答覆查询和与投诉人晤谈。我们亦正计划自行拟订和开设课程，加强本署调查员的报告写作技巧。

1.9　自二零零五年二月起，本署约两个月举行一次内部研讨会，以加强员工沟通和分享经验。各调查组轮流提供讨论的课题及主持研讨会。这些研讨会让调查员有机会就工作上的共通特点、问题和解决方法交流意见。申诉专员和首长级人员均参与座谈会，就重要事项向员方讲解署方的立场和观点，以及听取同事的意见。年内曾讨论的课题包括：

- 从「人权」角度处理投诉；
- 申诉专员在处理对司法机构的投诉方面的权限；
- 待客之道与对本署职员的投诉；
- 服务对象意见调查；以及
- 当值主任计划的安排。

署方重视研讨会上的意见和结论，如有需要，亦会相应地修订职员指引和工作程序。

图表 1.2

申诉专员在内部研讨会上发言

对本署的投诉

1.10　在本年度内，本署共接到 14 宗对本署的投诉，相对去年则有11宗。这些投诉主要是有关本署职员的态度或工作程序，详见**图表 1.3** 。在处理手法上，对职员的投诉与那些针对申诉专员就投诉个案所作结论的投诉不同，后者会以重新审研个案手法处理（参见**第五章**）。

图表 1.3

2004/05 年度终结的对本署的投诉

投诉性质	成立	部分成立	不成立	未能作出定论
工作人员态度（包括延误及疏忽）	1	1	7	-
工作程序	-	-	2	-
工作人员态度和工作程序	1	1	1	-
合计	14			

1.11 由于本署处理的投诉增多，这类数字相应上升是自然现象。愈来愈多市民透过要求我们进行调查以解决问题，因此亦有更多机会接触本署人员和本署的处事程序。我们欢迎市民对本署的服务提出意见和建议，本署会努力作出改善。

1.12 我们会从这些投诉汲取教训，以消除本署制度上之不足和精简程序。我们更在内部研讨会上与员工分享这些经验和教训，共同致力为市民提供更佳服务。

1.13 就有关本署未能履行服务承诺的投诉，我们已加强处理投诉的电脑系统，并加设提示装置，提示个别调查员及其上司注意尚未完结个案的进展情况。此举不但有助本署监察投诉的调查工作，同时亦可确保条例附表所列机构能妥善并适时地落实本署的建议，改善行政和服务。

1.14 有时候，当投诉人不满本署对其个案所作的调查结果和结论时，他们不仅会要求本署覆检，而且更会批评本署的职员。在这种情况下，本署须向他们说明，申诉专员的职能是对事涉各方公平公正，找出事实真相。单单由于投诉人不愿接受本署的调查结果，并不代表本署有所偏颇或不足。本署不会亦不得歪曲事实，取悦任何一方。

1.15 本署的经费来自公帑，我们的调查工作必须做到不偏不倚，无私无畏。这是本署的信念，也是我们一贯坚守的原则。